

УДК 338.3.01

*I.E. ХАУСТОВА***АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Дана робота присвячена дослідженню окремих аспектів управління оборотними активами і оборотним капіталом в умовах економічного спаду, досліджено проблему формування та використання оборотного капіталу. У роботі були запропоновані такі інструменти для вирішення зазначених проблем, як розрахунок оптимального показника замовлень, проведення моніторингу фінансового стану, розробка документів внутрішнього регламенту, а також проаналізовані результати залучення методичного інструментарію в управлінську роботу. Розглядається управління оборотними активами підприємства в загальному комплексі проблем підвищення ефективності їх використання.

**Ключові слова:** Ключові слова: оборотні активи, управління оборотним капіталом, фінансування оборотних активів, ефективність діяльності підприємства.

*I.E. ХАУСТОВА***АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Данная работа посвящена исследованию отдельных аспектов управления оборотными активами и оборотным капиталом в условиях экономического спада, исследована проблема формирования и использования оборотного капитала. В работе были предложены такие инструменты для решения указанных проблем, как расчет оптимального показателя заказов, проведение мониторинга финансового состояния, разработка документов внутреннего регламента, а также проанализированы результаты привлечения методического инструментария в управленческую работу. Рассматривается управление оборотными активами предприятия в общем комплексе проблем повышения эффективности их использования.

**Ключевые слова:** оборотные активы, управление оборотным капиталом, финансирование оборотных активов, эффективность деятельности предприятия

*I.E. HAUSTOVA***ACTUAL PROBLEMS OF MANAGING THE CURRENT ASSETS OF THE ENTERPRISE**

This work is devoted to the study of certain aspects of management of current assets and working capital in the conditions of economic recession, the problem of formation and use of working capital is investigated. In the work, such tools were proposed to solve the indicated problems, such as calculating the optimal order index, monitoring the financial situation, developing internal regulations, and analyzing the results of involving methodological tools in managerial work. The management of current assets of the enterprise in the overall complex of problems of increasing the efficiency of their use. The modern phase of the global financial crisis clearly indicates a sharp increase in the role and importance of the company's current assets as one of the most important financial components of its property. The state and level of efficiency of the use of current assets now becomes one of the main conditions for the financially successful activity of the enterprise.

**Key words:** current assets, working capital management, financing of current assets, efficiency of the enterprise.

**Вступ.** Під впливом світової фінансової кризи, нестабільності зовнішнього середовища, посилення конкуренції перед підприємствами стоїть проблема забезпечення життєздатності та створення умов для подальшого розвитку. Її рішення вимагає вдосконалення системи управління підприємством і, в першу чергу, по відношенню до оборотних активів. Вдале управління цими активами дозволяє підвищити ефективність операційної та фінансової діяльності у взаємозв'язку. Пріоритетним напрямком вирішення основних завдань управління оборотними активами є формування механізму оптимізації, яке дозволяє вибрати серед альтернативних кращих варіант їх обсягу і структури з точки зору цілей розвитку підприємств.

**Постановка проблеми.** Стан і рівень ефективності використання оборотних активів тепер стає одним з основних умов фінансово успішної діяльності підприємства. Іншими словами, загострення фінансової кризи тепер уже безпосередньо визначає інші умови вироблення політики управління оборотними активами і одночасно актуалізує проблематику визначення оптимального рівня інвестицій в оборотний капітал і, як наслідок, вказує напрямки вибору стратегії їх фінансування. Різкий підйом темпів інфляції, падіння рівня фінансово-платіжної дисципліни, скорочення до критично малих

обсягів оборотних коштів та інші негативні наслідки фінансової кризи змушують підприємства змінювати свою фінансову політику стосовно оборотних коштів, шукати нові джерела їх фінансування, на ходу вирішувати проблеми ефективності використання оборотних коштів.

Очевидно, що в сформованих фінансово нестабільних умовах визначення оборотних коштів, як авансованих коштів у створювані поточні запаси для підтримки безперервності виробничого і торгового процесів тепер уже не розкриває об'ємного економічного змісту даної категорії. У зв'язку з цим, безсумнівно, актуалізується і необхідність уточнення основних принципів організації управління і аналізу оборотних коштів, не тільки підтримання їх на економічно достатньому рівні, а й визначення оптимального рівня інвестицій в оборотний капітал. Як справедливо зазначено з приводу управління фінансовими ресурсами в цілому, «Ефективне управління фінансами організації можливо лише при плануванні всіх фінансових ресурсів, їх джерел відносин господарюючого суб'єкта. Фінансове планування тісно пов'язане з плануванням виробничо-господарської діяльності» [1, с. 33]. Виходячи з цього, додамо, що і ефективне управління оборотними коштами можливо лише на основі всебічного аналізу і

© Л. В. Иванов, В. С. Петров, В. Т. Тишков, 2018

планування всіх фінансових ресурсів - потенційних і актуальних джерел фінансування формування і поповнення оборотних коштів.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Питання управління оборотних активів висвітлюють практично всі вчені, які займаються проблемами управління оборотними активами: М. Баканов, І. Балабанов, І. Бланк, В. Блонська, В. Бочаров, Н. Власова, І. Кірейцев, В. Ковальов, М. Коробов, М. Крейнина, Л. Лігоненко, К. Мельничук, А. Поддєрьогін, Р. Слав'юк і ін. Відмінність понять «оборотні активи», «оборотні кошти», «оборотний капітал» полягає в тому, що склад оборотних коштів і оборотних активів не збігається; оборотні (мобільні) активи споживаються і витрачаються в процесі виробництва, тобто переносять свою вартість на готову продукцію; а оборотні кошти як найбільш ліквідні ресурси «не витрачаються і не споживаються», вони авансовані у виробництво [6].

Важливим завданням системи управління оборотними активами підприємств є визначення оптимальної потреби в цих активах. Оптимальною є мінімальна величина оборотних активів, необхідної для забезпечення нормального і безперебійного процесу реалізації та розрахунків. Загальновідомо, що критерієм ефективності управління оборотними активами є фактор часу. Чим довше оборотні активи знаходяться в одній і тій же формі, тим за інших рівних умов нижче ефективність їх використання, і навпаки. На жаль, в економічній літературі немає усталеного погляду на те, з яких саме джерел відбувається поповнення оборотних активів, проте більшість економістів [1, 3, 8, 9] вважають, що джерелами формування оборотних активів можуть бути як власні, так і позикові кошти. Причому підприємства повинні підтримувати оптимальне співвідношення власних і позикових оборотних коштів, так як від цього безпосередньо залежить їх фінансова стабільність і незалежність, можливість одержання нових кредитів і довгострокова прибутковість [3].

**Мета та задачі дослідження.** Мета статті - розкриття і обґрунтування сутності проблеми управління оборотними активами підприємства в умовах ринку. Завданнями дослідження були: розкриття функцій управління оборотними активами підприємства в загальному комплексі проблем підвищення ефективності їх використання; аналіз і оцінка динаміки їх змін в співвідношенні з короткостроковими зобов'язаннями.

**Матеріали і методи досліджень.** В процесі написання статті були використані монографії провідних вчених-економістів. Досягненню мети сприяли загальнонаукові методи: методи емпіричних досліджень (вимірювання, порівняння, спостереження), методи теоретичних досліджень (аналіз і синтез), а також ряд спеціальних економічних методів, в тому числі: діалектичний метод пізнання, абстрактно-логічний, історико-економічний і класифікаційно-аналітичні методи.

**Результати досліджень.** Першочерговими проблемами в управлінні оборотними активами є: управління запасами, дебіторська заборгованість, грошові кошти та визначення джерел фінансування.

Значних успіхів у зниженні загальної потреби в оборотних активах можна досягти, напрацювавши ефективну політику управління дебіторською заборгованістю. Невиправдана дебіторська заборгованість є іммобілізацією власного капіталу, а перевищення її певного рівня може призвести до втрати ліквідності і навіть зупинки виробництва. Така ситуація досить характерна для національної економіки з її хронічними неплатежами. Найбільш відомим інструментом інкасації дебіторської заборгованості є надання знижок за швидку оплату продукції. Застосування механізму знижок за швидку оплату доцільне лише постійним клієнтам при строгому дотриманні ними платіжної дисципліни за строками та сумами [2]. Досить перспективним інструментом повернення дебіторської заборгованості є факторинг - продаж дебіторської заборгованості. Однією з найважливіших складових управління оборотними активами є вибір способу їх фінансування [8]. Найбільш поширеним, а часом і єдиним способом фінансування оборотних активів є кредиторська заборгованість. У більшості випадків сучасна ринкова логіка визначення необхідності в оборотних активах має наступний вигляд: спочатку визначається необхідність в валовому оборотному капіталі для підтримки ділової активності в планових обсягах, потім оцінюються можливості використання в обороті підприємства кредиторської заборгованості та інших залучених коштів. Необхідність у власному оборотному капіталі визначається за залишковим принципом. Вміле управління кредиторською заборгованістю, дозволяє значно скоротити потребу у власних коштах. При наявності на підприємстві розробленої ринкової стратегії поведінки залучення капіталу збільшує можливості фірми по розширенню діяльності, дозволяє використовувати ефект фінансового важеля, підвищити рентабельність власного капіталу. В іншому випадку банківські кредити замість забезпечення росту компанії, її фінансового оздоровлення можуть спровокувати кризову ситуацію [4]. В управлінні оборотним капіталом, як правило, використовують моделі оптимізації виробничих запасів і грошових коштів підприємств [7].

Уточнимо основні класифікаційні ознаки і угруповання оборотних коштів з метою, що застосовуються в їх організації та управлінні.

В практиці організації, управління і аналізу оборотні кошти групується за такими ознаками:

- 1) функціональна роль в процесі виробництва і товарного обігу - розподіл оборотних коштів на оборотні виробничі фонди і фонди обігу;
- 2) з позицій організації та управління - розподіл їх на нормовані і ненормовані оборотні кошти;
- 3) за джерелами поповнення і формування - власний і позиковий оборотний капітал;
- 4) за ступенем ліквідності - абсолютно ліквідні, швидко реалізовані і повільно реалізовані оборотні кошти;
- 5) по матеріально-речовинному змісту - це запаси (матеріалів, готової продукції, товарів), дебіторська заборгованість (або кошти в розрахунках), грошові кошти.

Як відомо, одним з основоположних принципів організації та управління оборотними коштами є їх нормування. На практиці здійснення даного принципу дозволяє виявити економічно обґрунтований як

сукупний обсяг оборотних коштів, так і власних і таким чином забезпечити фінансово необхідні умови для підтримки і розвитку виробничого

Таблиця 1 - Проблематика управління оборотними активами підприємства і методичний інструментарій її рішення

Проблеми управління	Методичний інструментарій вирішення зазначених проблем управління оборотними активами	Результати залучення методичного інструментарію в управлінську роботу
1	2	3
Накопичення товарно-матеріальних цінностей	Розрахунок показника оптимального розміру замовлення виробничих запасів	Рішення проблеми про доцільність накопичення виробничих запасів на складах або організації більш частих їх поставок
	Розробка планових показників: планова норма виробничих запасів, оптимальний розмір незавершеного виробництва, оптимальний запас готової продукції	Визначення економічно обґрунтованого розміру товарно-матеріальних цінностей, необхідних для забезпечення безперебійного процесу виробництва продукції
Недоотримання коштів по дебіторській заборгованості	Проведення моніторингу стану дебіторської заборгованості підприємства шляхом залучення до нього оперативної облікової інформації	Підвищення рівня достовірності інформації про стан роботи з дебіторами, що знижує ризик непогашення дебіторської заборгованості
	Розрахунок економічного ефекту від застосування факторингу для рефінансування дебіторської заборгованості	Зменшення ризику втрати платоспроможності і мінімізація податкових наслідків від впровадження факторингу в управління дебіторською заборгованістю
	Розрахунок планового показника допустимого залишку дебіторської заборгованості за продукцію, що реалізується з відстроченням платежу	Достовірна оцінка найбільш оптимальних термінів надання відстрочки платежу дебіторів, з огляду на обсяги реалізації готової продукції і час її обороту
Зростання професійним ризику в процесі прийняття рішень з управління оборотними активами	Уточнення методик розрахунку фінансових коефіцієнтів, що характеризують ділову активність і ліквідність підприємства з урахуванням формату фінансової звітності та суті зазначених коефіцієнтів	Підвищення достовірності та оперативності даних аналізу і зменшення професійного ризику при підготовці аналітичних звітів щодо вирішення завдань управління оборотними активами
	Розробка документів внутрішнього регламенту для проведення фінансового аналізу і фінансового планування оборотних активів	

та торговельного процесів. Фундаментальним принципом раціональної організації і управління оборотними активами прийнято вважати і використання їх виключно за цільовим призначенням. Це стосується, перш за все, найбільш ліквідної частини оборотних коштів.

Деформація даного принципу різноманітними шляхами - відволіканням з господарського обороту авансованих оборотних коштів, непередбаченими втратами і збитками, тривалими заморозками грошових коштів в дебіторську заборгованість, сплатами завищених банківських відсотків за кредитами і позиками - неминуче призводить до критичних втрат обсягів оборотних коштів, зривів в загальному ланцюжку фінансових розрахунків. Також одним з найважливіших принципів організації оборотних коштів є досягнення високого рівня ефективності їх використання, забезпечення елементарної збереження і підвищення швидкості їх оборотності. У цьому ж ряду, як наслідок реалізації даного принципу, позиціонується і систематичний, безперервний контроль за збереженням і ефективністю використання оборотних коштів.

В основі організації управління оборотними коштами повинні лежати, на нашу думку, такі ключові принципи вдосконалення управління: для управління оборотними коштами завжди потрібні координація діяльності підприємства зі змінами зовнішніх фінансових чинників; вдосконалення управління оборотними засобами - процес безперервний. Це пов'язано як з постійною зміною зовнішніх умов, так і з періодичними змінами індикаторів ефективності використання оборотних коштів, на які можуть впливати менеджмент і

вироблена стратегія розвитку підприємства; управління оборотними коштами тісно пов'язане з управлінням ризиками як фінансовими, так і операційними. Це, з одного боку, дозволяє використовувати механізми ризик-менеджменту в управлінні обіговими коштами, а з іншого - вимагає враховувати дилему «більший дохід - більший ризик» при виборі рішень.

Розподіл завдання управління обіговими коштами на блоки проводиться для спрощення пошуку рішень і для подальшого розподілу відповідальності і заходів стимулювання по підрозділах підприємства, однак управлінської цінністю володіє лише загальне рішення на рівні підприємства в цілому. Найкраще рішення для управління обіговими коштами в цілому, як правило, може бути сукупністю найбільш ефективних варіантів для управління окремими блоками наведеної схеми. Разом з тим, з огляду на вкрай негативні наслідки глобальної фінансової кризи, вважаємо, що найбільш актуальними і фінансово значущими рішеннями в галузі управління оборотними коштами, будуть рішення, локалізовані в рамках фінансових потоків. З огляду на, що організація, управління і аналіз оборотних активів є фундаментальними у вирішенні проблем підйому рівня ефективності їх використання, оптимізації структури джерел їх поповнення, вважаємо за можливе графічно представити організацію оборотних коштів у вигляді такої послідовності.

Недостатні обсяги оборотних коштів, неефективне їх використання, падіння швидкості їх оборотності чинять негативний вплив, перш за все, на рівень фінансової стійкості підприємства. Тут найбільш важливе значення мають не абсолютні обсяги оборотних

коштів, а їх відносні розміри. Зокрема, фінансово критичне значення має співвідношення їх обсягів до обсягів короткострокових зобов'язань - короткострокових кредитів і позик і кредиторської заборгованості.

Падіння обсягів оборотних коштів нижче сукупного розміру короткострокових зобов'язань неминуче означає деформацію основної умови платоспроможності підприємства - сума оборотних активів більше або дорівнює сумі короткострокових зобов'язань. Що означатиме втрату платоспроможності., Погіршення фінансового стану підприємства і може призвести до ситуації його фінансової неспроможності.

**Висновки.** Першочерговими завданнями оптимізації управління оборотними активами вітчизняних підприємств, є розробка сучасних механізмів управління дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, поточними фінансовими інвестиціями, запасами. Зокрема: по-перше, це застосування портфельного підходу до управління дебіторською заборгованістю; по-друге, впровадження узгоджених методик управління грошовими коштами і поточними фінансовими інвестиціями; по-третє, використання адаптованих до специфіки функціонування управління запасів. Наслідком впровадження ефективної політики управління оборотними активами повинні стати: забезпечення безперебійної роботи підприємства; зниження обсягів вільних поточних активів, і, як наслідок, зниження витрат на їх фінансування; прискорення обороту оборотних активів; максимізація прибутку підприємства при збереженні ліквідності. Таким чином, управління оборотними активами в першу чергу повинно передбачати визначення оптимальної величини, розробку варіантів фінансування та забезпечення ефективності їх використання. Оптимальна величина оборотних активів повинна з одного боку забезпечувати безперебійне ефективне функціонування підприємства, з іншого - мінімізувати наявність недіючих поточних активів.

#### Список літератури

1. Бондаренко А.С. Методологические основы управления оборотными активами предприятия / А.С. Бондаренко // Инвестиции: практика и опыт. – 2015. – № 4. – С. 40-44.
2. Григорьева Т.Ю. Управление оборотными активами предприятия / Т.Ю. Григорьева // Вестник Новосибирского института экономики. – 2015. – № 4. – С. 23-24.
3. Гуткевич С.А., Шаманская А.И. Управление экономическими ресурсами предприятия // Актуальные проблемы экономики. – 2014. – № 7. – С. 99-105.
4. Диденко В.П. Методические подходы к оценке оборотных активов предприятия // Контракты, 2014. – № 7. – С. 34-37.
5. Кодацкий В.П. Пути эффективного управления оборотными активами промышленных предприятий // Вопросы экономики. – 2015. – № 4. – С. 150.

6. Почтенный А.С., Крамзина Н.А., Кваша Ю.В. Особенности определения сущности понятия «оборотные активы» // Экономическое пространство: Сборник научных трудов, 2015. – № 12/2. – С. 41-52.
7. Соляник Л. Организационно-экономический механизм управления оборотными активами и источниками их финансирования / Л.Г. Соляник // Экономический вестник Национального горного университета. – М.: РВК НГУ. – 2015. – № 4. – С. 48-54.
8. Яремко И.И. Управление капиталом предприятия: экономический и финансовый инструментари: монография / И.И. Яремко. - М.: Каменщик, 2013. – 176 с.
9. Яшина Н.И., Огородова М.В., Курьева О.И. Финансы страховых организаций: особенности и проблемы государственного регулирования / Н.И. Яшина, М.В. Огородова, О.И. Курьева // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2011. – № 23. – С. 252-254.
10. Волкова М.Н. Методика финансового планирования на предприятии - экспортере / М.Н. Волкова, П.Н. Рожков // Концепт. Спецвыпуск «Актуальные вопросы экономики и менеджмента». – 2014. - №12. – С.33-37.
11. Толпегина О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. – Издательство Юрайт, 2013. – 672 с.

#### References (transliterated):

1. Bondarenko A.S. Metodologicheskie osnovy upravleniya oborotnymi aktivami predpriyatiya / A.S. Bondarenko // Investicii: praktika i opyt. – 2015. – № 4. – P. 40-44.
2. Grigor'eva T.YU. Upravlenie oborotnymi aktivami predpriyatiya / T.YU. Grigor'eva // Vestnik Novosibirskogo instituta ehkonomiki. – 2015. – no 4. – S. 23-24.
3. Gutkevich S.A., SHamanskaya A.I. Upravlenie ehkonomicheskimi resursami predpriyatiya // Aktual'nye problemy ehkonomiki. – 2014. – №7. – S. 99-105.
4. Didenko V.P. Metodicheskie podhody k ocnke oborotnyh aktivov predpriyatiya // Kontrakty, 2014. – № 7. – S. 34-37.
5. Kodackij V.P. Puti ehfektivnogo upravleniya oborotnymi aktivami promyshlennyh predpriyatij // Voprosy ehkonomiki. – 2015. – № 4. – S. 150.
6. Pochtennyy A.S., Kramzina N.A., Kvasha YU.V. Osobennosti opredeleniya sushchnosti ponyatiya «oborotnye aktivy» // EHkonomicheskoe prostranstvo: Sbornik nauchnyh trudov, 2015. – № 12/2. – S. 41-52.
7. Solyanik L. Organizacionno-ehkonomicheskij mekhanizm upravleniya oborotnymi aktivami i istochnikami ih finansirovaniya / L.G. Solyanik // EHkonomicheskij vestnik Nacional'nogo gomogo universiteta. – M.: RVK NGU. – 2015. – № 4. – S. 48-54.
8. YArempko I.I. Upravlenie kapitalom predpriyatiya: ehkonomicheskij i finansovyy instrumentarij: monografiya / I.I. YArempko. - M.: Kamenshchik, 2013. – 176 s.
9. YAshina N.I., Ogorodova M.V., Kuryleva O.I. Finansy strahovyh organizacij: osobennosti i problemy gosudarstvennogo regulirovaniya / N.I. YAshina, M.V. Ogorodova, O.I. Kuryleva // Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyj universitet upravleniya). – 2011. – № 23. – S. 252-254.
10. Volkova M.N. Metodika finansovogo planirovaniya na predpriyatii - ehksportere / M.N. Volkova, P.N. Rozhkov // Koncept. Specvypuk «Aktual'nye voprosy ehkonomiki i menedzhmenta». – 2014. - №12. – S.33-37.
11. Tolpegina O.A. Kompleksnyj ehkonomicheskij analiz hozyajstvennoj deyatel'nosti6 uchebnik dlya bakalavrov / O.A. Tolpegina, N.A. Tolpegina. – Izdatel'stvo YUrajt, 2013. – 672 s.

Надійшла (received) 08.05.2018

#### Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Хаустова Ірина Євгенівна (Хаустова Ирина Евгеньевна, Irina Evgenievna Khaustova)** – старший викладач кафедри економічного аналізу та обліку Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». (097) 966-37-95, e-mail hausti45@gmail.com